

УДК 658.51 : 711.8

Г.Б.ТИХОНОВА

Харьковская национальная академия городского хозяйства

ОПРЕДЕЛЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ МЕНЕДЖМЕНТА КОММУНАЛЬНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ МЕТОДОМ СВОДНОЙ ОЦЕНКИ

Рассмотрены критерии результативности деятельности коммунального предприятия. Предложен метод сводной оценки эффективности менеджмента.

Розглянуто критерії результативності діяльності комунального закладу. Запропоновано метод звідної оцінки ефективності менеджменту.

The criteria of effectiveness of activity of communal enterprise are considered. The method of summary estimation of management efficiency is offered.

Ключевые слова: менеджмент, эффективность, оценка, управление.

Управление, как и любой другой вид деятельности, требует своей конкретной оценки, установления его эффективности. Но данный вопрос является довольно сложным, поскольку оценка менеджмента не всегда может быть произведена прямым путем из-за отсутствия формализованных результатов, количественной оценки отдельных видов выполняемой работы. Поэтому для измерения эффективности управленческого труда часто применяются косвенные методы. Существуют различные подходы к проблеме эффективности менеджмента, которые разрабатывались школами управленческой мысли. Например, авторы школы научного управления (Ф.Тейлор, Г. Ганнт, Г.Эмерсон, Ф. и Л. Гилберт и др.) занимались изучением повышения эффективности менеджмента на уровне производства. Особое внимание исследованию этой проблемы уделял Г.Эмерсон, который придавал важное значение связи между эффективностью управления и организационной структурой предприятия. Представители административной (классической) школы менеджмента (А. Файоль, Л.Урвик, Д. Муни и др.) рассматривали эффективность менеджмента в более широком смысле – применительно к работе всей организации. Их целью было создание универсальных принципов управления, которые обязательно должны привести организацию к успеху (14 принципов управления Анри Файоля). Авторы школы человеческих отношений (Г. Мюнстерберг, М. Фоллет, Р. Лайкерт, А. Маслоу) считали основным элементом эффективности менеджмента человеческий фактор и разрабатывали различные теории, связанные с повышением эффективности использования человеческих ресурсов [2-5].

Проблема эффективности менеджмента коммунальных предприятий является составной частью экономики управления, которая вклю-

чает рассмотрение: управленческого потенциала, то есть совокупности всех ресурсов, которыми располагает и которые использует система управления; затрат и расходов на управление, которые определяются содержанием, организацией, технологией и объемом работ по реализации соответствующих функций управления; характера управления труда; эффективности управления, то есть эффективности действий людей в процессе деятельности организации, реализации интересов, в достижении определенных целей [7].

В управленческом процессе используются: человеческие, материальные, информационные и финансовые ресурсы, и в зависимости от того, как умело и целенаправленно они используются, достигается тот или иной результат. Эффективность менеджмента коммунального предприятия – это результативность функционирования системы и процесса управления как взаимодействия управляемой и управляющей систем, то есть интегрированный результат взаимодействия компонентов управления. В более упрощенном варианте данное определение можно представить следующим образом: эффективность менеджмента – это сопоставление потребленных ресурсов с полученным результатом. В оценке эффективности управления наиболее сложным является определение его результата. За результаты управления нередко принимаются некоторые производственные и экономические результаты: темп роста производительности труда, качество, ритмичность работы и др., что нельзя считать бесспорным. В каждом из этих результатов, безусловно, содержится и овеществленный труд персонала управления. Однако управленческий труд проявляется в этих показателях не прямо, а опосредованно, в виде соответствующих воздействий на тех, кто занят непосредственно производительным трудом. При этом такие воздействия менеджеров в виде приказов, указаний, распоряжений во многих случаях проходят через ряд ступеней управления по направлению сверху вниз. В результате к труду руководителей, затраченному на высшей ступени управления, добавляется труд менеджеров нижестоящих ступеней, т.е. конечный результат управления и его эффективность достигается совокупным управленческим трудом. Результаты и эффективность управленческого труда в конечном итоге управления в целом зависят от многих условий и предпосылок. К их числу относятся потенциал сотрудника, его способность выполнять определенную работу; средства производства; социальные аспекты деятельности персонала и коллектива в целом; культура организации. Они в значительной мере зависят и от личности самого руководителя: его авторитета, стиля работы и т.п. Поэтому все эти факторы действуют совместно, в интеграционном единстве [5].

Конечный результат управления часто называют эффектом управления. Эффект представляет собой результат осуществления мероприятий, направленных на совершенствование производства, бизнеса и организации в целом. Эффект управления складывается из трех составляющих: экономический эффект – вид эффекта, имеющий непосредственную стоимостную форму, то есть измеряющийся в денежных или натуральных измерителях; социально-экономический эффект – имеет комплексную природу сочетания экономической выгоды и социальной стабильности и спокойствия, например, улучшение условий работы, снижение уровня профессиональных заболеваний (при определенных условиях может быть переведен в обычный экономический эффект); социальный эффект – вид эффекта, который принципиально не может быть пересчитан в экономический, например, предотвращение социального конфликта [6].

Существует множество видов эффективности менеджмента. Рассмотрим основные из них по:

- средствам воздействия – целевая, стратегическая и тактическая, планируемая, прогнозная, программная, концептуальная, мотивационная и стимулирующая, ресурсная и потенциальная;
- содержанию эффекта – экономическая, социальная, инновационная, организационная, экологическая;
- уровню проявления эффекта – народно-хозяйственная, региональная, отраслевая, внешнеэкономическая;
- формам эффективности – деятельность менеджера, аппарата управления, процесса управления, системы менеджмента, управленческих нововведений;
- видам систем менеджмента – маркетинговая, инновационная, производственная, финансовая [1].

Рассмотрим основные факторы, которые оказывают влияние на эффективность управления.

По продолжительности влияния выделяют факторы, влияние которых сказывается на протяжении длительного времени (технический уровень производства, стиль управления и др.) и которые действуют непродолжительное время (прогулы, простои, нарушения трудовой дисциплины и т.п.). По характеру влияния различают факторы интенсивные и экстенсивные. Первые обеспечивают повышение эффективности менеджмента за счет мобилизации внутренних ресурсов, совершенствование организации труда управленческих работников и улучшение его условий, подготовка кадров управления. Вторые предусматривают привлечение дополнительных ресурсов – увеличение числен-

ности управленческого персонала, расширение технического оснащения труда управленцев на качественно неизменной основе. По содержанию различают научно-технические (уровень механизации и автоматизации труда); организационные (рациональная структура аппарата управления, расстановка кадров, трудовая дисциплина и т.д.); экономические (система материального поощрения и материальной ответственности); социально-психологические (мотивация труда, межличностные отношения) и др. По форме влияния различают факторы прямые (квалификация персонала, состояние оборудования) и косвенные (психологический климат, групповая динамика). Первые непосредственно влияют на эффективность управленческого труда, вторые – опосредованно.

Каждый из перечисленных факторов может воздействовать на систему управления в отдельности, а также в совокупности с другими. При совместном положительном воздействии они обеспечивают существенный рост результативности менеджмента, при отрицательном – снижают ее. Роль менеджеров состоит в том, чтобы планомерно воздействовать на указанные факторы. Рост эффективности должен быть объектом постоянной управленческой деятельности на всех уровнях организации. Таким образом, эффективность управления – один из основных показателей совершенствования управления, который определяется сопоставлением результатов управления и ресурсов, затраченных на их достижение. Изучение эффективности менеджмента является довольно сложным процессом, поскольку предполагает учет различных факторов и предпосылок, которые оказывают совокупное влияние на управленческую деятельность [2].

Как было сказано выше, оценка эффективности менеджмента является довольно сложной, поэтому существует большое количество критериев и методов такой оценки, которые учитывают различные факторы, влияющие на эффективность. Исходя из определения эффективности менеджмента как сопоставления потребленных ресурсов с полученными результатами, ее можно оценить путем соизмерения полученной прибыли и затрат на управление. Но это упрощенная оценка эффективности менеджмента, которая не всегда корректна, так как:

- 1) результат управления не всегда заключается в прибыли;
- 2) результат управления может быть не только экономическим, но и социальным, социально-экономическим;
- 3) затраты на управление не всегда можно достаточно четко выделить [7].

Действительный процесс оценки эффективности организации значительно более трудный, чем можно себе представить. Эффектив-

ность может стать неопределенным и изменчивым критерием. Один руководитель определяет эффективность размерами прибыли, в то время как другой измеряет ее в таких понятиях, как конкурентоспособность, престиж в деловом мире или в глазах общественности, расширение предприятия. Какими бы критериями ни измерялась эффективность, принцип эффективности лежит в основе оценки любой организационной структуры и ее изменений. Выбор же подходящего критерия эффективности зависит от конкретных условий функционирования, назначения и стратегии организации, причин осуществляемых изменений.

Чтобы избежать неточностей в результатах оценки, целесообразно применить метод сводной оценки эффективности производства, который построен на снижении эффективностей его ресурсов. Такая оценка очень значима, так как затрагивает чрезвычайно важную сторону деятельности предприятия [6].

Здесь исходят из того, что уровень эффективности производства может быть измерен соотношением величин ресурсов и эффекта. Запишем выражение

$$\Xi = \frac{\text{ППП}}{\text{П}_p} + \frac{\beta \text{ОПФ}}{\text{П}_p} + \frac{\gamma \text{ЧМ}}{\text{П}_p},$$

где Ξ – эффективность производства; ППП – численность промышленно-производственного персонала; ОПФ – стоимость основных производственных фондов; М – стоимость материальных ресурсов; П_p – объем продукции предприятия; β, γ – коэффициенты соизмерения ресурсов.

Коэффициенты соизмерения находятся из производственной функции следующего вида:

$$\text{П}_p = a_0 \times \text{ППП}^{a_1} \times \text{ОПФ}^{a_2} \times \text{М}^{a_3},$$

где a_0, a_1, a_2, a_3 – параметры уравнения.

После нахождения предельных норм замещения ресурсов получаем следующие зависимости для коэффициентов соизмерения:

$$\beta = \frac{a_2}{a_1} \times \frac{\text{ППП}}{\text{ОПФ}};$$

$$\gamma = \frac{a_3}{a_1} \times \frac{\text{ППП}}{\text{М}}.$$

В этом случае эффективность производства в целом будет представлена показателем трудоемкости.

Приведем пример расчета уровней эффективности трех однородных коммунальных предприятий.

Предварительно были рассчитаны значения коэффициентов β (0,038) и γ (0,21) и по формуле эффективности производства получены искомые значения показателя Θ (таблица).

Исходные данные для расчета эффективности производства

№ пред-при-ятия	Продукция, тыс. грн.	Численность персонала, чел.	Стоимость ПФ, тыс. грн.	Стоимость материальных ресурсов, тыс. грн.	Эффективность (Θ), чел./тыс. грн.	Место предприятия
1	4500	500	15000	3000	0,377	2
2	6100	570	18000	3200	0,316	1
3	2000	380	10000	1000	0,485	3

Метод сводной оценки эффективности позволяет ввести в расчет различные наборы значимых экономических параметров (необязательно эффективности ресурсов) и получить математически обоснованный ответ.

- 1.Бовыкин В.И. Новый менеджмент. – М.: Экономика, 2004. – 328 с.
- 2.Васькин А.А. Оценка менеджеров. – М.: Компания Спутник+, 2000. – 370 с.
- 3.Веснин В.Р. Менеджмент. – М.: ТК Велби, Изд-во «Проспект», 2004. – 235 с.
- 4.Гринберг Дж., Бейрон Р. Организационное поведение: от теории к практике. – М.: ООО "Вершина", 2004. – 207 с.
- 5.Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. – М.: Дело, 1992. – 720 с.
- 6.Мыльник В.В., Титаренко Б.П. Системы управления. – М.: Экономика и финансы, 2002. – 435 с.
- 7.Румянцева З.П. Общее управление организацией. Теория и практик. – М.: ИНФРА-М, 2004. – 328 с.

Получено 23.04.2012

УДК 658 : 620 : 911.375

О.В.ПОСПЕЛОВ, канд. экон. наук

Харківська національна академія міського господарства

МЕНЕДЖМЕНТ ПІДПРИЄМСТВ ТА ЕНЕРГОЗБЕРІГАЮЧІ ТЕХНОЛОГІЇ У МІСТІ

Розглядається питання теоретичної організації менеджменту підприємств міста, в якому енергозберігаючі технології мають пріоритетний напрям.

Рассматривается вопрос теоретической организации менеджмента предприятий города, в котором энергосберегающие технологии имеют приоритетное направление.

The question of the theoretical organization of management of the enterprises of the city where energy saving technologies have the priority direction is considered.